

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОЛЛЕКТИВА

В. Слижевская (ГИУСТ БГУ)

Научный руководитель:

кандидат экон. наук, доцент Л.П. Ермалович

В условиях быстро меняющейся внешней среды для создания конкурентных преимуществ руководству организации необходимо использовать новые подходы к управлению трудовыми ресурсами [1]. Эта проблема приобретает чрезвычайную актуальность в связи с возрастающим дефицитом квалифицированных кадров. Привлечение, а главное удержание в организации квалифицированных работников – это важная задача, решить которую возможно лишь при владении и применении на практике психологических аспектов формирования коллектива.

Чтобы эффективно управлять людьми, нужно разбираться в психологии общения и учитывать ее в своей управленческой деятельности. Знание психологических аспектов – важнейшая составляющая умения руководителя работать с людьми. Именно от способности контактировать с подчиненными и привлекать их к сотрудничеству зависит очень многое в практике любого руководителя, в психологическом климате коллектива, который составляет характер взаимоотношений между людьми, преобладающее в коллективе настроение, удовлетворенность сотрудников выполняемой работой. Имеют значение и традиции коллектива, прошлые успехи и трудности, компетентность и культура сотрудников, характер выполняемой работы [2].

Для анализа использования психологических аспектов формирования коллектива нами было проведено исследование в конце 2009 г. В качестве респондентов выступили двадцать студентов, девять преподавателей, шестнадцать начальников по управлению персоналом. Цель исследования – выявить практическое использование психологических аспектов формирования коллектива. Процедура исследования включала анкетный опрос, состоящий из восьми вопросов.

Для исследования были сформулированы следующие критерии: использование методов при подборе персонала, мотивационная основа профессионального роста и эффективной работы, оценка невербального поведения, умение работать в команде, использование неформальных методов, гендерные аспекты формирования коллектива.

Респондентам было предложено ответить на восемь вопросов. При анализе ответов было выявлено, что все респонденты при подборе персонала используют такие методы, как анкетирование, интервьюирование, тестирование, собеседование, однако студенты предложили еще один метод: проверку на стрессоустойчивость. На вопрос: «Пользуетесь ли вы услугами рекрутинговых агентств?», однозначно отвечали – нет, что может говорить о том, что организации, во-первых, не доверяют агентствам, а, во-вторых, экономят на издержках.

По поводу, того, что побуждает людей эффективно работать, все респонденты высказались однозначно: материальное поощрение занимает первое место, затем идет карьерный рост и, наконец, нематериальные поощрения. Также респонденты отметили важность наблюдения за невербальным поведением коллектива, умение работать в команде, развитие неформальной коммуникации, т. к. в производственном коллективе, где неформальные отношения разнообразны и постоянно совершенствуются, а психологический климат благоприятен, люди легче переносят трудности в работе, порой нелегкие условия труда. Как следствие, из таких коллективов значительно реже увольняются.

На вопрос о гендерном составе коллектива респонденты отвечали, что стараются формировать разнополый коллектив, не всегда это получается, но все респонденты подчеркивают важность этого критерия. Это можно объяснить тем, что особенность мужской и женской психологии накладывают отпечаток на характер внутригрупповых отношений. Женские коллективы более эмоциональны, ситуативны, в них чаще возникают ролевые конфликты. Мужские группы более жестки, иногда даже жестоки, рациональны, но не ригидны (т. е. инертны), прагматичны, имеют тенденцию к деловым и престижным конфликтам. Поэтому сочетание мужчин и женщин в группе является благоприятным фактором для ее развития и формирования благоприятного психологического климата.

На вопрос: «Что вы будете делать, если сотрудник, которого вы приняли на работу, не вписывается в коллектив?», респонденты из числа студентов ответили, что постараются определить причину и устранить ее при помощи беседы с самим сотрудником или коллективом; начальники по управлению персоналом сошлись во мнении: дать месяц, в течение которого сотрудник пройдет программу адаптации, которая поможет вписаться в коллектив, если этого не происходит, то принимается решение об его увольнении. Специальные исследования показали, что причинами конфликтов являются: 52 % – неправильные действия руководителя, 33 % – психологическая несовместимость сотрудников, 15 % – профессиональная некомпетентность и другие недостатки подбора и расстановки кадров [2].

Менеджеру необходимо помнить, что люди различны по складу ума и характеру, что один и тот же метод не годится для двух лиц. Одного следует удерживать, другого увольнять, третьего поощрять. Людям необходимо давать возможность реализовывать свои желания в процессе своей трудовой деятельности.

Подчеркивая психологические аспекты в деятельности руководителя, В.И. Терещенко в «Рекомендациях для руководителя по поведению и взаимоотношениям с подчиненными», успешно внедренных в ряде предприятий, указывает: «Руководитель замечает, интересуется и изучает всех своих подчиненных. Маленьких людей не существует. Самое интересное в мире – человек...» [3]. Руководитель обязан внимательно анализировать свою работу и работу своих подчиненных, и, если на каком-либо уровне управленческих отношений будет обнаружен источник стресса, он обязательно должен быть устранен.

Не может быть никакого шаблона, никакой догмы в выборе форм и методов по созданию деловой и спокойной рабочей обстановки. Бесспорен лишь сам принцип индивидуального подхода руководителя к своим подчиненным. При общении с подчиненными руководитель всегда должен помнить результаты социологических исследований, которые показывают, что подчиненные, как правило, на первое место ставят такие качества руководителя, как спокойствие, выдержка и такт.

Литература

1. Кучина, Е.В. Проблемы мотивации труда работников промышленных компаний / Е.В. Кучина // Управление персоналом. – 2007. – № 24. – С. 47
2. Зиновьев, В.Н. Роль психологических аспектов в управлении коллективом / В.Н. Зиновьев, Н.В. Зиновьева // Менеджмент сегодня. – 2008. – № 96. – С. 74
3. Мучинский, П.И. Психология, профессия, карьера / П.И. Мучинский. – СПб.: Питер, 2004. – 195 с.